

**PENGARUH PARTISIPASI PENGANGGARAN DAN SISTEM
PENGHARGAAN TERHADAP KINERJA MANAJERIAL
PADA PT. RAFATEX.
DI SIDOARJO**

SKRIPSI

**Diajukan Untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan
Dalam Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi
Jurusan Akuntansi**



Diajukan oleh :

Galih Sukmana Priambodo
0613010076/FE/EA

Kepada

**FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN NASIONAL "VETERAN"
JAWA TIMUR
2011**

SKRIPSI

**PENGARUH PARTISIPASI PENGANGGARAN DAN SISTEM
PENGHARGAAN TERHADAP KINERJA MANAJERIAL
PADA PT. RAFATEX.
DI SIDOARJO**

Yang Diajukan Oleh

Galih Sukmana Priambodo
0613010076/FE/EA

Disetujui untuk Ujian Lisan oleh :

Pembimbing Utama

DRS. EC. MUSLIMIN. MSI

Tanggal :

Mengetahui
Wakil Dekan I Fakultas Ekonomi
Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jawa Timur

Drs. Ec. H. R. A. Suwaidi, Msi.
NIP. 196003301986031003

KATA PENGANTAR

Segala puji syukur saya panjatkan kehadirat Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat, hidayah, dan karuniaNya yang tak terhingga sehingga saya berkesempatan menimba ilmu hingga jenjang Perguruan Tinggi. Berkat rahmatNya pula memungkinkan saya untuk menyelesaikan skripsi dengan judul **“PARTISIPASI PENGANGGARAN DAN SISTEM PENGHARGAAN TERHADAP KINERJA MANAJERIAL PADA PT. RAFATEX DI SIDOARJO”**.

Sebagaimana diketahui bahwa penulisan skripsi ini merupakan salah satu syarat untuk dapat memperoleh gelar Sarjana Ekonomi (SE). Walaupun dalam penulisan skripsi ini penulis telah mencurahkan segenap kemampuan yang dimiliki, tetapi penulis yakin tanpa adanya saran dan bantuan maupun dorongan dari beberapa pihak maka skripsi ini tidak akan mungkin dapat tersusun sebagaimana mestinya.

Pada kesempatan ini, penulis menyampaikan ucapan terima kasih yang sebanyak-banyaknya kepada:

1. Bapak Prof. Dr. Ir. Teguh Sudarto, MP selaku Rektor Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jawa Timur.
2. Bapak. Dr. H. Dhani Ichsanuddin N, MM Selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jawa Timur Surabaya.
3. Bapak. Drs. Ec. H. R, A. Suwaidi ,Msi selaku Wakil Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jawa Timur.

4. Ibu Dr. Sri Trisnaningsih, Msi. Selaku Ketua Jurusan Fakultas Ekonomi Akuntansi Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jawa Timur
5. Bapak Drs. Ec. Muslimin. Msi. Selaku Dosen Pembimbing Utama yang telah memberikan bimbingan skripsi sehingga peneliti bisa merampungkan tugas skripsinya.
6. Segenap tenaga pengajar, staff dan karyawan seluruh rekan-rekan mahasiswa terutama Fakultas Ekonomi Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jawa Timur Surabaya.
7. Bapak Pimpinan dan staf PT. Rafatex Textile yang telah membantu penelitian ini hingga selesai.
8. Kedua Orang Tua beserta seluruh keluarga besarku yang telah memberikan banyak dorongan, semangat serta doa restu, baik secara moril maupun materiil.
9. Mas Riko dan Teman-teman seperjuangan Jurusan Akuntansi angkatan 2006 dalam membantu terlaksanakannya penyusunan skripsi tersebut.

Akhirnya penulis menyadari bahwa masih banyak kekurangan didalam penulisan skripsi ini, oleh karenanya penulis senantiasa mengharapkan kritik dan saran bagi perbaikan di masa mendatang. Besar harapan penulis, semoga skripsi ini memberikan manfaat bagi pembaca.

Surabaya, Juli 2011

Penulis

DAFTAR ISI

ABSTRAKSI	i
KATA PENGANTAR.....	ii
DAFTAR ISI	iv
DAFTAR TABEL.....	viii
DAFTAR GAMBAR.....	ix
DAFTAR LAMPIRAN.....	x

BAB I PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah	1
1.2. Perumusan Masalah	8
1.3. Tujuan Penelitian	8
1.4. Manfaat Penelitian	9

BAB II KAJIAN TEORI DAN PENELITIAN SEBELUMNYA

2.1. Hasil Penelitian terdahulu	10
2.2. Kajian Teori	18
2.2.1. Kinerja Manajerial	18
2.2.1.1. Pengertian Kinerja Manajerial	18
2.2.2. Sistem Penghargaan	20
2.2.2.1. Pengertian Sistem Penghargaan	21
2.2.2.2. Jenis-jenis Penghargaan.....	22
2.2.2.3. Manfaat Sistem Penghargaan Berdasarkan Kinerja	23
2.2.2.4. Karakteristik Sistem Penghargaan Yang Efektif	24
2.2.3. Partisipasi Penganggaran	26
2.2.3.1. Anggaran	26
2.2.3.2. Penganggaran	27

2.2.3.3. Tujuan Penganggaran Dan Manfaat	
Penganggaran	28
2.2.3.4. Tahap-Tahap Dalam Proses	
Pembuatan Anggaran.....	30
2.2.3.5. Partisipasi Penganggaran	32
2.3. Kerangka Pikir	35
2.3.1. Teori Yang Melandasi Pengaruh Sistem	
Penghargaan Dengan Kinerja Manajerial.....	36
2.3.2. Teori yang Melandasi Pengaruh Partisipasi	
Penganggaran Dengan Kinerja Manajerial.....	36
2.3.3. Kerangka Pikir	38
2.4. Hipotesis	39

BAB III METODE PENELITIAN

3.1. Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel	40
3.1.1. Definisi Operasional	40
3.1.2. Pengukuran Variabel	41
3.2. Teknik Penentuan Sampel	43
3.3. Teknik Pengumpulan Data	45
3.3.1. Jenis Data	45
3.3.2. Sumber Data	45
3.3.3. Pengumpulan Data	45
3.4. Uji Kualitas Data	46
3.4.1. Uji Validitas	46
3.4.2. Uji Reliabilitas	47
3.4.3. Uji Normalitas	47
3.4.4. Uji Asumsi Klasik	48
3.5. Teknik Analisis dan Uji Hipotesis	50
3.5.1. Teknik Analisis	51
3.5.2. Uji Hipotesis	51

3.5.2.1. Uji f	51
3.5.2.2. Uji t	52

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1. Deskripsi Obyek Penelitian	53
4.1.1. Sejarah Singkat Perusahaan	53
4.1.2. Tujuan Perusahaan	54
4.1.3. Visi dan Misi	55
4.1.4. Bentuk dan Struktur Organisasi	56
4.2. Deskripsi Hasil Analisis	61
4.2.1. Deskripsi Variabel Partisipasi Penganggaran	61
4.2.2. Deskripsi Variabel Sistem Penghargaan	63
4.2.3. Deskripsi Variabel Kinerja Manajerial	65
4.3. Uji Validitas, Reliabilitas, dan Normalitas	67
4.3.1. Uji Validitas	67
4.3.2. Uji Reliabilitas	69
4.3.3. Uji Normalitas	70
4.4. Analisis dan Uji Pembahasan	71
4.4.1. Uji Asumsi Klasik	71
4.4.1.1. Multikolinieritas	71
4.4.1.2. Heterokedastisitas	72
4.4.1.3. Autokorelasi	72
4.4.2. Analisis Statistik Regresi Linier Berganda	74
4.4.3. Uji Hipotesis	76
4.4.3.1. Uji F	76
4.4.3.2. Uji t	77
4.5. Pembahasan	77
4.6. Perbedaan Penelitian Sekarang Dengan Penelitian Terdahulu	79

4.7. Keterbatasan Penelitian	80
4.8. Implikasi Penelitian	81

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

5.1. Kesimpulan	82
5.2. Saran	82

DAFTAR PUSTAKA

DAFTAR LAMPIRAN



DAFTAR TABEL

Tabel 1.1	Data Penjualan Produk PT.RAFATEX Tekstil dalam periode empat tahun terakhir (2006-2009).....	5
Tabel 1.2.	Data Penerimaan Laba PT.RAFATEX Tekstil dalam periode empat tahun terakhir (2006-2009).....	6
Tabel 2.1.	Penelitian Terdahulu (<i>Critical Review</i>).....	17
Tabel 4.1.	Deskripsi Jawaban Responden Pada Partisipasi Penganggaran (X ₁).....	61
Tabel 4.2.	Deskripsi Jawaban Responden Pada Sistem Penghargaan (X ₂).....	63
Tabel 4.3.	Deskripsi Jawaban Responden Pada Kinerja Manajerial (Y)	65
Tabel 4.4.	Hasil Uji Validitas Variabel Partisipasi Penganggaran (X ₁).....	67
Tabel 4.5.	Hasil Uji Validitas Variabel Sistem Penghargaan (X ₂)	67
Tabel 4.6.	Hasil Uji Validitas Variabel Kinerja Manajerial (Y)	68
Tabel 4.7.	Hasil Pengujian Reliabilitas	69
Tabel 4.8.	Hasil Pengujian Normalitas	70
Tabel 4.9.	Hasil Nilai VIF.....	71
Tabel 4.10.	Hasil Uji Rank Spearman (Heteroskedastisitas)	72
Tabel 4.11.	Hasil Uji Autokorelasi	73
Tabel 4.12	Hasil Analisis Regresi Linier Berganda.....	74
Tabel 4.13	Uji f	76
Tabel 4.14	Uji t	77
Tabel 4.15	Penelitian Terdahulu	79

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1. Bagan Kerangka Pikir	39
--	----



DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran I A	: Tabulasi Data Responden Variabel Partisipasi Penganggaran X₁
Lampiran I B	: Tabulasi Data Responden Variabel Sistem Penghargaan X₂
Lampiran I C	: Tabulasi Data Responden Variabel Kinerja Manajerial Y
Lampiran II	: Tabel Frekuensi Variabel Kinerja Manajerial Y
Lampiran III	: Tabel Frekuensi Variabel Kinerja Manajerial Y
Lampiran IV	: Tabel Frekuensi Variabel Partisipasi Penganggaran X₁
Lampiran V	: Tabel Frekuensi Variabel Partisipasi Penganggaran X₁
Lampiran VI	: Tabel Frekuensi Variabel Sistem Penghargaan X₂
Lampiran VII	: Tabel Frekuensi Variabel Sistem Penghargaan X₂
Lampiran VIII	: Output Uji Validitas dan Reliabilitas Kinerja Manajerial (Y) dan Partisipasi Penganggaran (X₁)
Lampiran IX	: Output Uji Validitas dan Reliabilitas Sistem Penghargaan (X₂)
Lampiran X	: Output Uji Regresi Linier Berganda & Uji Normalitas
Lampiran XI	: Output Uji Heteroskedastisitas

PENGARUH PARTISIPASI PENGANGGARAN DAN SISTEM PENGHARGAAN TERHADAP KINERJA MANAJERIAL PADA PT. RAFATEX DI SIDOARJO

Oleh :

Galih Sukmana Priambodo

Abstraksi

Anggaran merupakan salah satu faktor terpenting yang menjadi bahan pertimbangan untuk meningkatkan kinerja manajemen perusahaan. Sebagaimana diketahui, semakin kompleknya masalah menyebabkan banyak kegiatan yang harus dilaksanakan berdasarkan perencanaan yang cermat, di mana tujuan perusahaan dalam suatu perekonomian adalah untuk mencapai laba yang sebesar-besarnya sesuai dengan pertumbuhan perusahaan jangka panjang guna menjamin keberhasilan atau kelangsungan hidup perusahaan. Pencapaian tujuan perusahaan dalam kondisi persaingan ketat, dibutuhkan figur pemimpin yang dapat mengorganisir sumber daya perusahaan secara optimal, untuk bekerja dengan efektif dan efisien, diperlukan suatu cara agar perusahaan dalam melakukan kegiatannya tidak mengeluarkan sumber daya secara berlebihan yaitu dengan penyusunan anggaran. Oleh karena itu dibuatlah penelitian ini dengan tujuan untuk mengetahui pengaruh Partisipasi Penganggaran dan Sistem Penghargaan terhadap Kinerja Manajerial pada pt. rafatex di sidoarjo yang salah satu perusahaan yang bergerak di bidang industri pembuatan tekstil dimana keberadaannya diharapkan dapat memenuhi kebutuhan konsumen akan produksi tekstil bagi seluruh masyarakat Indonesia, khususnya Sidoarjo.

Sampel yang digunakan adalah kepala seksi PT. RAFATEX yang berjumlah 30 orang, variabel dalam penelitian ini adalah partisipasi pemakai (X_1) dan sistem penghargaan (X_2) sebagai variabel bebas sedangkan kinerja manajerial (Y) sebagai variabel terikat, teknik yang digunakan adalah *purposive sampling* dengan menggunakan alat bantu computer program Statistic Program for Social Science (SPSS) Versi 13.0 yang menunjukkan pengaruh secara signifikan antara variabel bebas dan variabel terikat. Analisis yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda untuk menjawab perumusan masalah, hipotesis dan tujuan penelitian

Berdasarkan analisis regresi linier berganda, yang menyatakan hipotesis ke-1 “Bahwa partisipasi penganggaran berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial”, teruji kebenarannya. Hipotesis ke-2 “Bahwa sistem penghargaan berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial”, teruji kebenarannya.

Kata Kunci : Partisipasi Penganggaran, Sistem Penghargaan Dan Kinerja Manajerial

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Anggaran merupakan salah satu faktor terpenting yang menjadi bahan pertimbangan untuk meningkatkan kinerja manajemen perusahaan. Sebagaimana diketahui, semakin kompleksnya masalah menyebabkan banyak kegiatan yang harus dilaksanakan berdasarkan perencanaan yang cermat, di mana tujuan perusahaan dalam suatu perekonomian adalah untuk mencapai laba yang sebesar-besarnya sesuai dengan pertumbuhan perusahaan jangka panjang guna menjamin keberhasilan atau kelangsungan hidup perusahaan. Pencapaian tujuan perusahaan dalam kondisi persaingan ketat, dibutuhkan figur pemimpin yang dapat mengorganisir sumber daya perusahaan secara optimal, untuk bekerja dengan efektif dan efisien, diperlukan suatu cara agar perusahaan dalam melakukan kegiatannya tidak mengeluarkan sumber daya secara berlebihan yaitu dengan penyusunan anggaran.

Anggaran adalah suatu rencana yang disusun secara sistematis yang meliputi seluruh kegiatan perusahaan yang dinyatakan dalam unit (kesatuan) moneter dan berlaku untuk jangka waktu (periode) tertentu yang akan datang (Munandar, 2004).

Partisipasi manajer dalam penyusunan anggaran, menolong para manajer untuk mengidentifikasi tujuan perusahaan dalam memperoleh laba (Nafarin, 2000). Salah satu fungsi dari partisipasi adalah sebagai sarana

komunikasi antara bawahan dan atasan tidak hanya seputar masalah anggaran, tetapi juga isu lain yang terkait dengannya. Partisipasi anggaran memungkinkan bawahan untuk bertukar dan mencari informasi dari atasan mereka yang tentunya dapat mendukung terciptanya pemahaman yang lebih mendalam mengenai proses penentuan anggaran dan urusan keorganisasian lain (Wasisto dan Sholihin, 2004:568). Partisipasi tersebut juga akan mengurangi alasan yang tidak masuk akal yang mungkin diberikan oleh manajer bilamana mereka gagal mencapai sasaran dan harus menerima sanksi yang telah ditetapkan. Beratnya mencapai sasaran yang dibebankan perusahaan membawa dampak pada sikap manajer berkaitan dengan pekerjaannya. Misalnya, kejenuhan dan menurunnya motivasi semangat kerja.

Mengendalikan suatu organisasi yang efektif harus dimulai dari memotivasi dan mengendalikan perilaku, tujuan serta aspirasi individu yang terlibat dalam organisasi, tanpa adanya hal tersebut, maka akan sulit bagi suatu perusahaan untuk meningkatkan prestasi pada masa yang akan datang, oleh karena itu perusahaan yang bersangkutan perlu menerapkan sistem akuntansi manajemen sebagai mekanisme untuk memotivasi dan mempengaruhi perilaku karyawan dalam berbagai cara yang memaksimalkan kesejahteraan organisasi dan karyawan.

Mempertahankan dan meningkatkan semangat kerja para karyawan tidaklah mudah, mengingat setiap individu mempunyai tujuan yang berbeda antara satu dengan lainnya yang terkadang bertentangan dengan tujuan

perusahaan itu sendiri, oleh karena itu, diperlukan suatu pendekatan untuk mengakomodasikan berbagai tujuan individu-individu sehingga dapat menghasilkan suatu sinergi dalam upaya mencapai tujuan utama perusahaan yaitu memaksimumkan keuntungan dan meminimumkan biaya dan beban-beban, yaitu salah satunya adalah dengan menerapkan sistem penghargaan atau *reward system*.

Sistem Penghargaan (kompensasi) adalah semua bentuk return baik finansial maupun non finansial yang diterima karyawan karena jasa yang disumbangkan kepada perusahaan (Shuler dan Fluber dalam Kurnianingsih, 2001).

Harus diakui manusia sebagai insan pekerja mempunyai perasaan, harga diri, kemauan, cita-cita dan kemampuan, sehingga walaupun sekarang ini sudah berada pada abad modern yang sebagian besar pekerjaan manusia diganti mesin, tetapi unsur manusia merupakan faktor yang paling menentukan. Kemampuan kerja dibatasi oleh faktor-faktor, diantaranya: fisik, daya pikir, latihan sikap, waktu dan tempat. Untuk itu diperlukan faktor pendorong melalui berbagai cara agar semangat kerja dapat dipertahankan, sehingga dapat meningkatkan kualitas dan kuantitas serta dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh perusahaan.

Kinerja manajerial adalah kinerja para individu anggota organisasi dalam kegiatan manajerial yang meliputi; perencanaan, investigasi, pengkoordinasian, evaluasi, pengawasan, pengaturan staf, negosiasi, dan perwakilan (Mahoney *et al* dalam Mardiyah dan Listianingsih, 2005).

Tuntutan perusahaan terhadap kinerja manajer yang baik adalah untuk menjaga eksistensi atau kelangsungan operasional perusahaan. Kinerja yang baik dapat dilihat dari realisasi anggaran perusahaan yang telah ditentukan pada awal periode dengan hasil yang dicapai selama periode tersebut. Untuk itu ada beberapa faktor yang mempengaruhi tinggi rendahnya kinerja manajer suatu perusahaan.

PT. RAFATEX adalah salah satu perusahaan yang bergerak di bidang industri pembuatan tekstil. Keberadaannya diharapkan dapat memenuhi kebutuhan konsumen akan barang tekstil seluruh masyarakat Indonesia. PT. RAFATEX mempunyai tujuan ingin menjadi organisasi kualitas global yaitu dengan menjadi perusahaan besar yang dapat menjadi panutan bagi industri di Indonesia. Kinerja organisasi diukur dari tingkat pencapaian material dan imaterial, fisik dan non fisik, keuangan dan non keuangan dari target yang semula telah ditetapkan. Dalam tiga tahun terakhir kinerja PT. RAFATEX terus mengalami penurunan. Perusahaan selalu gagal dalam mencapai target yang telah ditetapkan. Sebagai contoh kinerja pada bagian penjualan PT. RAFATEX.

Berikut ini data penjualan pada PT. RAFATEX untuk tahun 2006-2009 :

Tabel 1.1. : Data penjualan PT. RAFATEX dalam periode 2006-2009

Tahun	Target	Realisasi	% Selisih
2006	182.867.415.000	103.026.510.000	43.7%
2007	169.731.250.000	115.702.468.000	31.8%
2008	170.587.615.000	117.172.208.000	31.3%
2009	173.435.653.000	133.785.467.000	27.8%

Sumber : Data Perusahaan PT. RAFATEX. sidoarjo

Terlihat pada data penjualan di atas terjadi realisasi penjualan yang terus menurun dari target yang telah ditetapkan. Pada tahun 2006 penjualan yang ditargetkan perusahaan sebesar Rp. 182.867.415.000, sedangkan realisasi yang tercapai sebesar Rp. 103.026.510.000 atau terdapat selisih sebesar 43.7%. Tahun 2007 realisasi penjualan sebesar Rp. 115.702.208.000 dari target penjualan sebesar Rp. 169.731.250.000 atau terdapat selisih 31.8%. Penurunan juga terjadi pada tahun 2008, target yang seharusnya sebesar Rp. 170.587.615.000 hanya terealisasi sebesar Rp. 117.172.208.000 atau terdapat selisih sebesar 31.3%. Pada tahun 2009 terjadi kenaikan pada penjualan yang targetnya sebesar Rp. 173.435.653.000 dan terealisasi sebesar Rp. 133.785.467.000 dengan selisih 27.8%.

Terjadinya penurunan-penurunan target penjualan tersebut akan mempengaruhi pencapaian laba perusahaan. Dapat dipastikan akan terjadi juga penurunan pencapaian laba dari target yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Semakin rendah nilai penjualan maka akan semakin rendah juga laba yang dicapai. Begitu juga sebaliknya, semakin tinggi nilai penjualan maka akan semakin tinggi pula laba yang dicapai.

Berikut ini adalah data penerimaan laba PT. RAFATEX untuk tahun 2006-2009 :

Tabel 1.2. : Data Penerimaan laba PT. RAFATEX dalam priode 2006-2009

Tahun	Target	Realisasi	% Selisih
2006	8.552.752.000	2.419.258.000	71.7%
2007	5.286.748.000	5.154.604.000	2.5%
2008	2.944.978.000	2.371.269.000	19.5%
2009	4.765.643.000	4.463.251.000	7.3%

Sumber : Data Perusahaan PT. RAFATEX. sidoarjo

Dapat dilihat pada tabel di atas terjadi penurunan realisasi laba yang cukup besar pada tahun 2006 yaitu sebesar Rp. 2.419.258.000 dari target yang ditetapkan sebesar Rp. 8.552.752.000 atau terdapat selisih 71.7%. Pada tahun 2007 realisasi laba turun menjadi Rp. 5.154.604.000 dari target semula sebesar Rp. 5.286.748.000 atau terdapat selisih 2.5%. pada tahun 2008 realisasi sebesar Rp. 2.371.269.000 dari target sebesar Rp. 2.944.978.000 atau terdapat selisih 19,5%. dan pada tahun 2009 realisasi laba turun sebesar Rp. 4.463.251.000 dari target sebesar Rp. 4.765.643.000 atau selisih 7.3%.

Pada realisasi pendapatan dan penerimaan laba tersebut terlihat kurang efektif karena terdapat perbedaan yang cukup signifikan dengan targetnya sehingga kinerja yang dihasilkan tidak sesuai dengan yang diharapkan.

Berdasarkan hal-hal di atas, permasalahan yang dihadapi oleh perusahaan adalah perusahaan selalu gagal untuk memenuhi target yang telah ditetapkan walaupun dari tahun ke tahun target tersebut diturunkan. Memang, dapat kita lihat penjualan terus meningkat dan laba perusahaan sempat

mengalami kenaikan pada tahun 2007, namun peningkatan-peningkatan tersebut terlihat kurang efektif apabila dibandingkan dengan target yang ditetapkan.

Beberapa penelitian di bidang akuntansi menyatakan bahwa kinerja perusahaan yang rendah disebabkan ketergantungan terhadap sistem akuntansi manajemen perusahaan tersebut yang gagal dalam menentukan sasaran-sasaran yang tepat, pengukuran-pengukuran kinerja dan sistem penghargaan atau *reward system* (Kaplan dalam Kurnianingsih, 2001). Sistem Penghargaan (kompensasi) merupakan apa yang diterima oleh para karyawan sebagai ganti kontribusi mereka pada organisasi (Simamora dalam Narsa dan Yuniawati, 2003). Bisa jadi rendahnya kinerja PT. RAFATEX disebabkan oleh penerapan sistem penghargaan yang kurang efektif. Kurangnya *reward* bagi karyawan yang berprestasi, masalah kenaikan gaji, tunjangan-tunjangan, uang lembur dan lain-lain mengakibatkan karyawan-karyawan yang ada dalam perusahaan kurang maksimal dalam bekerja.

Menurut Brownell dan Mcinnes (1986) dalam Sumarno (2005:587) bahwa partisipasi yang tinggi dalam penyusunan anggaran dapat meningkatkan kinerja manajerial. Kurang terlibatnya bawahan dalam penyusunan anggaran pada PT. RAFATEX sedikit banyak juga dapat mempengaruhi kinerja manajerial perusahaan tersebut. Untuk itulah perlu peningkatan partisipasi bawahan dalam penyusunan anggaran, karena partisipasi yang tinggi akan menimbulkan tanggung jawab pada setiap

individu atau kelompok dalam melaksanakan tugas di bidangnya masing-masing dalam suatu perusahaan.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa penerapan partisipasi anggaran dan sistem penghargaan yang baik dapat meningkatkan kinerja manajerial. Akan tetapi dalam menerapkan sistem penghargaan tersebut hendaknya diikuti dengan meningkatkan partisipasi bawahan dalam penyusunan anggaran agar tujuan perusahaan dapat tercapai.

Sesuai dengan latar belakang yang telah dikemukakan dan kondisi dalam lingkungan perusahaan, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **"Pengaruh Partisipasi Penganggaran Dan Sistem Penghargaan Terhadap Kinerja Manajerial Pada PT. RAFATEX Di Sidoarjo"**

1.2. Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang diuraikan sebelumnya, maka rumusan masalah yang dikemukakan dalam penelitian ini adalah : apakah partisipasi penganggaran dan sistem penghargaan berpengaruh terhadap kinerja manajerial pada PT. RAFATEX?

1.3. Tujuan Penelitian

Tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menguji secara empiris pengaruh partisipasi penganggaran dan sistem penghargaan terhadap kinerja manajerial pada PT. RAFATEX.

1.4. Manfaat Penelitian

Manfaat yang diperoleh dari penelitian ini adalah :

1. Bagi Praktisi

Memberikan tambahan informasi yang bermanfaat sebagai pertimbangan dalam meningkatkan kinerja perusahaan agar lebih produktif, efektif dan efisien.

2. Bagi Akademisi

Untuk menambah koleksi perbendaharaan pada perpustakaan Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jawa Timur khususnya Fakultas Ekonomi, sehingga dapat dipergunakan sebagai tambahan referensi ilmiah bagi peneliti dengan topik yang berbeda.

3. Bagi Peneliti

Hasil penelitian ini dapat memberikan tambahan wawasan aplikasi baik dalam pendidikan maupun dalam dunia usaha.